



Metodologia di redazione delle procedure 231

*A cura di
Roberto Scavizzi
Avvocato e docente universitario*

Roma, 9 aprile 2024



La metodologia

Immaginiamo di analizzare la procedura relativa al processo definito:

‘Pagamenti salari e variazioni di liquidità’



Oggetto e finalità

Le istruzioni qui indicate definiscono e regolamentano le modalità di gestione dei pagamenti degli stipendi/salari e degli eventuali acconti afferenti alla società X.

Inoltre dette istruzioni hanno come scopo quello di: (i) **ridurre** il rischio di commissione dei reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, dando concreta attuazione ai presidi cautelari previsti nel MOG 231 adottato dalla società X; (ii) **definire** i compiti e le responsabilità delle figure coinvolte.

Tutto il personale che partecipa allo svolgimento delle predette attività è tenuto ad applicare diligentemente le prefate istruzioni ed a rispettare la normativa vigente in materia.



Ambito di applicazione

La presente procedura si applica ad ogni operazione avente ad oggetto il pagamento degli stipendi e/o degli eventuali loro acconti eseguiti dalla società X a mezzo bonifico bancario.

La presente procedura ***si applica ad:***

- (i) ogni attività che essa disciplina relativa alla società X;
- (ii) qualsivoglia società controllata dalla società X in relazione alle attività regolamentate dalla presente procedura.

Per il conseguimento delle finalità sopra esposte ogni società controllata dovrà conoscere ed applicare le istruzioni contenute nella presente procedura.



Riferimenti normativi

- ✓ D. lgs. 231/2001;
- ✓ Codice Etico;
- ✓ MOG 231;
- ✓ Codice di Comportamento dei Lavoratori.
- ✓ Regolamento Ufficio stipendi
- ✓ etc



Definizioni (MOG 231)

In applicazione della normativa cogente italiana, con l'espressione 'MOG 231' si vuole indicare un modello organizzativo implementato ed adottato da persone giuridiche o associazioni prive di personalità giuridica.

Il MOG 231 ha lo scopo di prevenire la responsabilità penale degli enti.

Ordinariamente il MOG 231 è composto da una Parte Generale e una Parte Speciale realizzata a seguito di attenta e particolareggiata mappatura delle attività a rischio reato.



Definizioni (RUGR)

Nell'ambito della procedura in esame esiste una figura individuata all'interno della mappa relativa all'attribuzione dei poteri decisionali contenuta nella Parte Speciale del MOG 231.

Detta figura prende il nome di Responsabile Unico del processo di Gestione del Rischio reato (d'ora innanzi per brevità 'RUGR')

Il RUGR ha la responsabilità del corretto funzionamento dei meccanismi di prevenzione contemplati nella presente procedura e, per quanto di sua competenza, nelle altre parti del MOG 231.

Il RUGC ha il compito di interfacciarsi con gli organismi di controllo (nello specifico con l' OdV).



Definizioni (Software Z)

Il Software Z è utilizzato dalla società X per lo svolgimento delle attività di gestione delle operazioni bancarie aventi ad oggetto il pagamento degli stipendi e/o dei loro acconti. Detto software è concesso in licenza alla società X dalla Banca J.



Definizioni (Software H)

Il Software H è utilizzato dalla società X per le comunicazioni/richieste di pagamento degli stipendi e/o dei loro acconti che giungono all'Area Pagamento Stipendi. Detto software è concesso in licenza alla società X dalla [*] ***[indicare il licenziatario]***.



Definizioni (Area Pagamento Stipendi)

Con l'espressione 'Area Pagamento Stipendi' ci si riferisce all'area della società X ove si procede alla redazione dei 'cedolini' afferenti ai lavoratori dipendenti.

All'interno di detta area si procede alla formazione e compilazione delle 'Buste paga'.



Definizioni (a Pagamento Stipendi)

Con l'espressione 'Area Pagamento Stipendi' ci si riferisce all'area della società X ove si procede alla redazione dei 'cedolini' afferenti ai lavoratori dipendenti.

All'interno di detta area si procede alla formazione e compilazione delle 'Buste paga'.



Definizioni (Tesoreria)

Con tale espressione ci si riferisce all'area della società X che ha il compito di gestire la liquidità.



Definizioni (Funzione Responsabile Settore Finanziario)

Con tale espressione ci si riferisce al dirigente responsabile del Settore Finanziario della società X.



Definizioni (RAPS)

Con l'espressione 'Responsabile Area Pagamento Stipendi' (RAPS) ci si riferisce al membro del personale della società X al quale è attribuita la responsabilità dell'Area Pagamento Stipendi.



Le funzioni operanti all'interno del processo

Con l'espressione **'Addetto Tesoreria'** ci si riferisce al membro del personale della società X che opera all'interno dell'Area Tesoreria alla quale è attribuita la responsabilità in merito alla gestione della liquidità.

Nello specifico, l'Addetto Tesoreria ha il compito di valutare nei confronti di quali conti correnti operanti presso determinati istituti bancari eseguire i bonifici.



Le funzioni operanti all'interno del processo

Con l'espressione **'Funzione Responsabile Settore Finanziario'** ('FRSF') ci si riferisce al dirigente della società X al quale sono stati conferiti mediante delega specifici poteri di autorizzazione all'effettuazione dei pagamenti a mezzo bonifico bancario. La prefata autorizzazione si concreta nella sottoscrizione ad opera del prefato dirigente della distinta di pagamento.

L'operazione di pagamento è effettuata utilizzando il Software Z.



Le funzioni operanti all'interno del processo

L'autorizzazione al predetto pagamento è valida ed operativa solo a seguito dell'intervenuta conferma ad opera della Funzione Responsabile Settore Finanziario in quanto soggetto che risponde della sicurezza del processo afferente al pagamento *on line* degli stipendi tramite il Software Z.



Le funzioni operanti all'interno del processo

La procedura *de qua* si basa sul ***principio di segregazione delle funzioni***.

La segregazione dei ruoli e dei poteri in ambito aziendale è uno strumento fondamentale di *Corporate Governance*, finalizzato al coinvolgimento dei soggetti con diversi poteri di gestione dell'impresa, affinché nessuno possa disporre di poteri illimitati e svincolati dalla verifica di altri soggetti.



I criteri di impostazione della procedura

Tale principio trova attuazione nell'organizzazione della società X tramite un'attenta regolamentazione del processo.

La regolamentazione del processo richiede la precisa individuazione e formalizzazione di tutte le funzioni che agiscono al suo interno.

Siffatta metodologia di azione prevede ***l'applicazione rigorosa del divieto di concentrazione dei poteri*** tra il soggetto proponente l'iniziativa, colui che ha il potere di decidere se dare corso alla prefata iniziativa e, infine, chi ne verifica l'esecuzione.



I criteri di impostazione della procedura

La segregazione delle funzioni si traduce in una '**cautela procedimentale**'.

Inoltre, la procedura *de qua* disciplina anche l'*an* (la scelta circa una determinata iniziativa da intraprendere) e il *quomodo* (le modalità accessorie e l'autorizzazione alla prefata iniziativa) dell'attività decisoria, prevedendo divieti e regole conformativo-cautelari teleologicamente orientati a ridurre ragionevolmente i rischi di commissione di reati connessi allo svolgimento di siffatte attività (le '**cautele sostanziali**').



I criteri di impostazione della procedura

Il processo avente ad oggetto il pagamento degli stipendi prevede l'utilizzo del software H che: (i) consente l'invio telematico di richieste di pagamento inviate all'Area Pagamento Stipendi; (ii) non consente alterazioni/modificazioni delle predette comunicazioni; (iii) traccia dette comunicazioni.



La descrizione della Procedura che regola il processo 'Pagamenti Salari, variazioni di liquidità'

- a) Il Responsabile Area Pagamento Stipendi tramite il software H notifica l'Addetto alla Tesoreria in merito all'importo degli stipendi da pagare e/o circa le richieste di versamento degli acconti;
- b) L'Addetto alla Tesoreria risponde mediante il software H al Responsabile Area Pagamento Stipendi precisando il conto corrente e l'istituto bancario ove dovrà essere effettuato il pagamento a mezzo bonifico *on line*;



La descrizione della Procedura che regola il processo 'Pagamenti Salari, variazioni di liquidità'

- c) Il Responsabile Area Pagamento Stipendi procede alla generazione di una distinta elettronica mediante l'uso del software Z.
- d) Il Responsabile Area Pagamento Stipendi sottoscrive con firma digitale la prefata distinta elettronica.
- e) Il Responsabile Area Pagamento Stipendi segnala e rende consultabile la distinta elettronica contenente il dettaglio dei bonifici relativi ai Salari e/o acconti da pagare sul software H all'Addetto Tesoreria.



La descrizione della Procedura che regola il processo 'Pagamenti Salari, variazioni di liquidità'

- f) L'Addetto Tesoreria verifica la distinta elettronica sincerandosi che il conto corrente presso l'istituto bancario ove si deve procedere all'effettuazione del bonifico *on line* sia quello precedentemente indicato. Se il riscontro è positivo rileva per iscritto la correttezza del documento informatico. Nel caso in cui riscontri differenze in merito al conto corrente e/o all'istituto bancario precedentemente indicato comunica, mediante il software H, le incongruenze rilevate al Responsabile Area Pagamento Stipendi affinché quest'ultimo possa apportare le correzioni/modifiche che riterrà necessarie per sanare le anomalie segnalate.



La descrizione della Procedura che regola il processo 'Pagamenti Salari, variazioni di liquidità'

- g) Il dirigente al quale è attribuita la Funzione Responsabile Settore Finanziario dispone il pagamento dello stipendio e/o dell'eventuale acconto mediante la sottoscrizione digitale della distinta elettronica.
- h) Successivamente la funzione Responsabile Settore finanziario o, in alternativa, l'Addetto Tesoreria procede all'invio telematico dell'ordine di pagamento all'istituto bancario individuato affinché l'operazione possa essere completata.



Le fasi del processo

Fase della proposta

Il Responsabile Area Pagamento Stipendi comunica una stima dell'importo relativo agli stipendi e/o acconti che dovranno essere corrisposti all'Addetto Tesoreria;

Fase della decisione

L'Addetto Tesoreria comunica al Responsabile Area Pagamento Stipendi, mediante il software H, l'istituto bancario e il conto corrente ove effettuare i pagamenti a mezzo bonifico *on line*.



Le fasi del processo

Fase della esecuzione

Il Responsabile Area Pagamento Stipendi compila le distinte mediante il Software Z e contestualmente le sottoscrive digitalmente condividendole con l'Addetto Tesoreria. Detta condivisione avviene rendendo disponibili le prefate distinte sottoscritte digitalmente all'interno del Software H.

Dette distinte sono segnalate al dirigente capo (Funzione Responsabile Settore Finanziario), sempre mediante i prefati software, al quale sono stati attribuiti i poteri per disporre i pagamenti.



Le fasi del processo

Fase del controllo

L'Addetto Tesoreria verifica la coerenza delle informazioni contenute nelle distinte di pagamento. Nello specifico l'Addetto Tesoreria riesamina i saldi disponibili, verifica se i conti correnti e gli istituti bancari indicati corrispondono e, qualora non rilevi incongruità, valida le distinte comunicando tale valutazione al Responsabile Area Pagamento Stipendi ed al Dirigente capo;



Le fasi del processo

Fase della disposizione

La funzione Responsabile Settore Finanziario dispone mediante sottoscrizione elettronica il pagamento della distinta elettronica.

Tale informazione è comunicata all'Addetto Tesoreria il quale, a questo punto, procede all'effettivo pagamento a mezzo bonifico *on line*.



Le fasi del processo

Tracciabilità del processo

Ogni fase precedentemente descritta è: (i) parte integrante della procedura *de qua*; (ii) è tracciata mediante i software Z e H.

Il flusso dei pagamenti degli stipendi e/o dei loro acconti è sempre accompagnato da sottoscrizioni digitali di verifica e di autorizzazione in relazione alle varie attività svolte dalle funzioni coinvolte.



Registrazione eventi

Il processo nella sua interezza è implementato mediante i software Z e H. I documenti informatici sono presenti nell'archivio del software H. Ogni documento informatico contiene dettagliate informazioni relativamente a data, ora e utente che: (i) ha lavorato il flusso finanziario; (ii) ha firmato digitalmente i predetti documenti informatici; (iii) ha eseguito i bonifici *on line*.

I software Z ed H tracciano anche eventuali sottoscrizioni successivamente annullate e/o revocate ed ogni modifica apportata ai flussi finanziari. I documenti informatici sono archiviati cronologicamente. Ogni eventuale tentativo di loro alterazione è rilevato e registrato dai sistemi software Z e H.



Gli indici rilevatori di probabili anomalie

Numerose modifiche/correzioni dei documenti sono da considerare indice rilevatore di probabili anomalie.

Il Responsabile Unico del processo di Gestione del Rischio reato è la funzione Responsabile del Settore Finanziario.

Si allega a detta procedura l'evidenza dell'avvenuta divulgazione e informazione delle funzioni coinvolte in merito ai contenuti di tale documento.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE